

INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES
CURSO DE PROMOÇÃO A OFICIAL SUPERIOR DA FORÇA AÉREA

2006/2007



TII

DOCUMENTO DE TRABALHO

O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A FREQUÊNCIA DO CURSO NO IESM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOCTRINA OFICIAL DA FORÇA AÉREA PORTUGUESA.

**A ADAPTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO E DOS
MÉTODOS DA FAP ÀS EXIGÊNCIAS DE UM
AMBIENTE EM CONSTANTE MUDANÇA**

César Jorge Gaspar Anastácio
CAP/PILAV



INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES

A ADAPTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO E DOS MÉTODOS DA FAP ÀS EXIGÊNCIAS DE UM AMBIENTE EM CONSTANTE MUDANÇA

CAP/PILAV César Jorge Gaspar Anastácio

Trabalho de Investigação Individual do CPOS/FA

Lisboa 2007



INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES

A ADAPTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO E DOS MÉTODOS DA FAP ÀS EXIGÊNCIAS DE UM AMBIENTE EM CONSTANTE MUDANÇA

CAP/PILAV César Jorge Gaspar Anastácio

Trabalho de Investigação Individual do CPOS/FA

Orientador: Major António Eugénio

Lisboa 2007

Agradecimentos

Deixo aqui um agradecimento público às entidades que tive o privilégio de entrevistar. O contributo que me deram para a realização deste trabalho tem um valor inestimável por resultar da experiência vivida por anos de acompanhamento das Relações Públicas.

Sr. Tcor. Borlinhas – Public Information Officer do Joint Headquarters Lisbon

Sr. Maj. Paulo Gonçalves – Gabinete de RP da FAP

Sra. 1ªTen Maria Martins – Gabinete de RP da Marinha

Índice

Introdução.....	1
1. As Relações Públicas.....	4
a. Novas teorias de Relações Públicas	7
b. A experiência britânica na última guerra do golfo	8
c. A separação entre repórteres e militares.....	9
2. Modelo de análise.....	9
a. Princípios das Relações Publicas (RP)	10
(1) Delimitar o campo de acção	10
(2) Escolher os interlocutores.....	10
(3) Definir a duração temporal da campanha	11
(4) Elaborar a lista de contactos	11
(5) Escolher o responsável pelas Relações Públicas	11
(6) Relacionamento/comunicação com os média.....	12
(7) A Internet.....	13
3. Observação e análise	16
a. As Relações Públicas da OTAN.....	17
b. Princípios das Relações Públicas.....	17
c. As Relações Públicas da Marinha	20
d. Princípios das Relações Publicas.....	21
e. As Relações Públicas da Força Aérea Portuguesa.....	25
f. Princípios das Relações Públicas.....	25
g. O Futuro das RP na Força Aérea Portuguesa	27
Conclusões.....	29
Bibliografia.....	34

Índice de figuras

Figura 1 - Posse de computador, ligação à Internet e ligação através de banda larga nos agregados domésticos/ fonte ICP-ANACOM	14
Figura 2 - Os Agregados Domésticos e as Tecnologias da Informação e da Comunicação / fonte ICP-ANACOM.....	14
Figura 3 - Perfil de utilizadores de computador e Internet/ fonte ICP-ANACOM	15
Figura 4 - Objectivo da utilização da Internet/ fonte ICP-ANACOM	16

Resumo

Nesta sociedade, onde as informações circulam rapidamente, é necessária uma constante evolução e adaptação, de qualquer empresa ou organização para se poder manter activa e eficiente. A opinião pública necessita cada vez mais de conhecer onde e como são gastos os seus impostos. Torna-se, por isso, necessário informar e dar a conhecer quais as actividades da Força Aérea Portuguesa (FAP), de modo a satisfazer essa necessidade de informação e reforçar a nossa imagem de profissionalismo e competência.

As RP da FAP, especialmente a sua vertente de IP, têm como função, nos dias de hoje, transmitir ao público informação correcta e coerente, o mais rapidamente possível, transformando apatia em interesse e o preconceito em aceitação.

Serão analisadas algumas formas de efectuar RP em ambiente militar, OTAN, Marinha e FAP. Verificando também de que modo estas utilizam as novas tecnologias para efectuar o seu trabalho.

Abstract

In this society, where information circulates quickly, it is necessary a constant evolution and adaptation, of any enterprise or organization to be able itself to keep active and efficient. The public opinion need's to know where and how its taxes are expended. It becomes, by that, necessary to inform which are the activities of the Portuguese Air Force (FAP), to satisfy that need of information and reinforce our image of professionalism and competence.

The RP of the FAP, especially its function of IP, have as goal, nowadays, to transmit to the public coherent and correct information, quickly as possible, transforming apathy into interest and the prejudice in acceptance.

Some other forms of effectuate RP, in military environment; will be analyse, NATO, Portuguese Navy and FAP. Verifying, also, which use the new technologies to perform their work.

Palavras-chave

RELAÇÕES PÚBLICAS, OPINIÃO PÚBLICA, INFORMAÇÃO PÚBLICA,
ORGÃOS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL, SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO, FORÇA
AÉREA PORTUGUESA, OTAN, PUBLICIDADE.

Lista de abreviaturas

CEMFA - Chefe do Estado Maior da Força Aérea

CEMA - Chefe do Estado Maior da Armada

CAVFA - Centro Áudio Visuais da Força Aérea

FAP- Força Aérea Portuguesa

FA - Forças Armadas

GABCEMFA- Gabinete do Chefe do Estado Maior da Força Aérea

IP- Informação Pública

IAEFA- Instituto de Altos Estudos da Força Aérea

JHL- Joint Headquarters Lisbon

MRCC - Maritime Rescue Control Center

MDN - Ministério da Defesa Nacional

NAC - North Atlantic Council

OTAN - Organização do Tratado do Atlântico Norte

OCS - Órgãos de Comunicação Social

ORP- Oficiais de Relações Públicas

PI- Public Information

PIO - Public Information Officer

RP - Relações Públicas

SIRP- Serviço de Informação e Relações Públicas

SIRPA- Serviço de Informação e Relações Públicas da Armada

SHAPE- Supreme Headquarters Allied Powers Europe

SOP-Standard Operating Procedure

Introdução

“Cedant arma togae”¹.

A pena é mais perigosa que a espada.

Nesta nova sociedade ocidental, onde as informações circulam rapidamente e as tecnologias de hoje estão obsoletas amanhã, é necessária uma constante evolução e adaptação, de qualquer empresa ou organização para se poder manter activa e eficiente.

A opinião pública necessita cada vez mais de conhecer onde e como são gastos os seus impostos. Torna-se, por isso, necessário informar e dar a conhecer quais as actividades da Força Aérea Portuguesa (FAP), de modo a satisfazer essa necessidade de informação e reforçar a nossa imagem de profissionalismo e competência.

Este trabalho tem como ponto de partida o seguinte tema principal: O ambiente externo à Força Aérea Portuguesa está em constante e rápida mudança: o ambiente político e político-militar, o ambiente económico e social, o ambiente internacional (particularmente na NATO), etc. A evolução da relevância da FAP depende da forma como se adapta ao ambiente. A adaptação ao ambiente passa pela permanente capacidade de aperfeiçoar e afinar o funcionamento da organização em apoio da sua estratégia.

Os media constituem o principal veículo de informação dos cidadãos sobre a Defesa, detendo assim um papel importante no que toca ao esclarecimento dos mesmos numa sociedade democrática.

“As Forças Armadas (FA) estão, na prática, cada vez mais arredadas da sua missão primária, a defesa militar do país em caso de ameaça ou agressão externa” (Gen. Espírito Santo, 2001,13), sendo por isso alvo de algumas interrogações por parte da sociedade em que se inserem. Cada vez mais questões se levantam quanto à utilização dos meios militares em situações de segurança interna assim como o seu envolvimento em acções relacionadas com o interesse público.

Torna-se necessário informar a sociedade civil do papel das FA no actual contexto social, não devendo deixar quaisquer dúvidas em relação à sua missão. Tendo sempre em vista uma melhor integração dos militares na sociedade e tornando as FA mais atractivas ao ingresso de jovens valores.

Este trabalho de investigação para além de constituir um aumento de

¹ A pena é mais perigosa que a espada. Cícero, De Officiis 1.22.77

conhecimento para o oficial aluno, poderá servir para futuras orientações de pesquisa ou consulta. Como piloto de helicóptero de Busca e Salvamento, e devido ao tipo de missões efectuadas, tem vindo o autor a sentir que o trabalho que produz deveria ter mais expressão, deveria ser mais divulgado, quer para melhorar a imagem da FAP junto da opinião pública, quer para os homens que lá trabalham, de modo a sentir algum reconhecimento social.

O estudo elaborado neste trabalho irá fundamentalmente focar-se nas Relações Públicas (RP) da FAP. Devido ao tempo disponível e a este ser um assunto muito vasto irá restringir-se apenas á vertente da Informação Pública (IP). Assim, sempre que ao longo do trabalho se referir RP, faz-se referência à função IP, não tendo este trabalho intenção de se pronunciar sobre as demais funções das RP da FAP.

Pretende-se compreender o funcionamento do gabinete de RP da FAP e de que modo este poderá interagir com os órgãos de informação social e opinião pública, podendo colher o máximo de benefícios para a organização, em termos de imagem. Para isso tentar-se-á compreender como deve funcionar um gabinete de RP, apontar alguns dos princípios e dificuldades, analisar as RP de outros órgãos militares e através da análise e comparação das observações, verificar como funciona o gabinete da FAP. Se necessário, apontar alguns aspectos que se considerem menos positivos, quando comparada com outras formas de efectuar o mesmo trabalho, de modo a poder fornecer algumas recomendações.

Pretende-se com este trabalho tentar dar resposta à seguinte pergunta de partida:

Como poderá a FAP adaptar as suas Relações Publicas a um ambiente externo em constante mudança, de modo a aperfeiçoar o seu funcionamento?

Com base na pergunta de partida e de acordo com o tema exposto inicialmente, foi efectuada uma pesquisa e investigação utilizando para o efeito a metodologia de investigação em ciências sociais de Quivy (1998).

Devido à dificuldade de utilizar um método experimental, foi seguido o método de observação e análise. Assim neste trabalho iremos analisar o modo como as RP da FAP funcionam e compará-las com outras formas de efectuar RP a nível nacional e internacional, deduzindo por comparação os resultados e as respostas às seguintes hipóteses:

- H 1 -Estarão as RP da FAP em consonância com as doutrinas da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN)?
- H 2 -Comparando as RP da FAP com as das suas congéneres dos outros ramos das

Forças Armadas, quais estarão mais preparadas para os novos desafios da comunicação?

- H 3 -A utilização de novas tecnologias é uma realidade nas RP da FAP, e de que modo essa utilização pode beneficiar as RP da FAP?

A fase exploratória foi efectuada com base em trabalhos anteriores, efectuados por alunos do Instituto de Altos Estudos da Força Aérea (IAEFA). Devido á pouca informação disponível sobre o assunto, prosseguindo a partir daí para a pesquisa por várias publicações e Internet. Tentar-se-á verificar que evoluções foram atingidas e de que maneira se pode contribuir com novos conhecimentos para a matéria. Após a elaboração dos princípios e conceitos, foi definido um modelo de análise, através do qual foram efectuadas as observações. Estas foram realizadas com recurso às publicações e entrevistas. Finalmente, após análise das informações, foi efectuada a verificação das hipóteses e conclusões, assim como enunciadas as recomendações consideradas necessárias.

Os conceitos chave deste trabalho são na sua maioria não mensuráveis, não podendo por isso ser analisados de um modo quantitativo, sendo por isso analisados de modo qualitativo.

Os termos chave desta pesquisa serão desenvolvidos no primeiro capítulo.

A estrutura deste trabalho está dividida da seguinte forma.

Na introdução será feita a apresentação do tema, sua amplitude e delimitação, assim como será apresentada a questão central e as hipóteses levantadas. Os três capítulos estão divididos da seguinte forma. No primeiro será feita referência a alguns dos princípios, novas teorias e dificuldades das Relações Publicas, no segundo, será construído o modelo de análise, pelo qual serão efectuadas as observações do capítulo seguinte. Por fim, no terceiro capítulo serão registradas as observações efectuadas aos diferentes gabinetes de Relações Publicas, OTAN, Marinha e FAP.

No final do trabalho serão apresentadas as conclusões do trabalho, onde se tentará responder ás hipóteses formuladas e efectuar as recomendações que se julguem necessárias.

1. As Relações Públicas

Com o advento da Sociedade da Informação e da caracterização da sociedade actual como uma sociedade em rede (Castells, 2001), o ambiente em que vivemos pode ser visto como um entrelaçado de fluxos de informação a que indivíduos e organizações têm que se adaptar continuamente.

A Sociedade da Informação, enquanto entendida como uma sociedade que recorre nas suas interacções predominantemente à comunicação digital, possui inúmeras e variadas designações: Sociedade da Informação e do Conhecimento, Sociedade do Conhecimento, Sociedade do Conhecimento e Inovação.

Um dos aspectos que caracteriza a Sociedade da Informação é o recurso intensivo às Tecnologias de Informação, nomeadamente ao computador e às comunicações. Desta forma, a troca de informação é em grande parte realizada pela mediação de dispositivos, que permitem considerar que um número crescente de interacções, entre indivíduos e organizações, se produz em formato digital e mediada por computador ou dispositivos baseados em computador.

As RP planeiam, executam e avaliam as políticas de relacionamento da instituição, de maneira ética e estratégica, com todos os segmentos sociais, dando suporte para que ela se adapte num ambiente de constante transformação.

“O objectivo central das RP é criar e desenvolver palcos (mediáticos ou não), isto é, locais, momentos, conceitos, oportunidades que ajudem a transformar a ignorância em conhecimento, a apatia em interesse, o preconceito em aceitação, a hostilidade em compreensão. Este modelo de trabalho tanto funciona com instituições, como com personalidades, empresas, produtos ou serviços. A essência não está na instituição, na personalidade, na empresa, no produto ou no serviço, mas sim na marca – institucional, pessoal, empresarial, de produto, de serviço. A marca tem palco (construído pelas RP) e a mediatização das suas iniciativas (ou produtos, etc.) está garantida ou, não tem palco, e antes de qualquer iniciativa, terá de o construir “ (Al e Laura Ries, 2002).

Segundo a Public Relations Society of América (PRSA)², que publicou, em 1982, uma declaração oficial sobre RP. Define RP como o instrumento, que permite a uma ampla variedade de instituições da nossa sociedade, desenvolver relações eficazes com

² PRSA, Criada em 1947, reúne mais de 28000 profissionais e estudantes de RP Norte Americanos.

audiências ou públicos muito diferentes, empregados, sócios, clientes, comunidades locais e outras instituições, com a sociedade em geral. Cabe aos gestores dessas instituições, compreender as atitudes e os valores dos seus públicos, para alcançarem os seus objectivos institucionais. Objectivos que serão formados pela conjectura externa.

A International Public Relations Association (IRPA)³ define RP como uma função de carácter contínuo e planificado, através da qual as instituições e organizações públicas e privadas procuram ganhar e manter o entendimento, compreensão e apoio daqueles com quem estão ou podem estar envolvidos. Avaliando as opiniões públicas sobre as mesmas de modo a poder correlacionar os seus procedimentos, tentando, através desta informação, uma colaboração mais produtiva e uma satisfação mais eficaz dos seus interesses comuns.

Teremos ainda de analisar as RP dentro da própria instituição, segundo Lucien Matrat e A. Carin, muitos são os factores que podem influenciar a produtividade numa empresa ou instituição. Os recursos, os factores materiais ou técnicos, o equipamento e os métodos de trabalho têm uma influência decisiva, mas lado a lado com estes factores, há outro factor, que só por si pode provocar o êxito ou o fracasso de qualquer projecto, o homem. Não basta ter ao seu alcance os recursos, as técnicas ou o treino é ainda necessário que ele próprio deseje utilizar eficazmente tudo o que lhe é colocado ao dispor.

“Criar este clima favorável e preservá-lo é precisamente uma das finalidades das Relações Públicas, e é nesse aspecto que esta nova actividade pode e deve tornar-se, de algum modo, o motor da produtividade”(Matrat e Carin, 1968)

Torna-se assim importante a divulgação das actividades da FAP, uma vez que só assim o público português pode tomar conhecimento do que se faz e de que modo os investimentos na Defesa Nacional são capitalizados, tentando assim conquistar a sua anuência e simpatia, elevando o estatuto da FAP e dos homens que a constituem, na sociedade Portuguesa. Para além disso a contribuição desta informação é fundamental para a criação de uma boa imagem da instituição, possibilitando a angariação de mais e melhores recursos.

A Comunicação social ou o acto de comunicar é implícito da condição humana. Neste trabalho, comunicação social é todo o tipo de comunicação que proporciona o conhecimento de factos ou ideias, as notícias que ajudam a formar opiniões e a criar interesse público.

³ IRPA, criada em Londres a 1 de Maio de 1955, agrega mais de 1000 profissionais de RP em 96 países.

“Em Psicologia Social ou em Sociologia pura a expressão "Comunicação Social" usa-se para exprimir uma panóplia de formas de relações humanas. Nesta perspectiva, o papel da "Comunicação Social" assume uma importância relevante já que permite ao cidadão uma relação constante e quase instantânea com o que se passa com outros cidadãos em qualquer parte do Mundo na perspectiva da globalidade tão em uso neste fim de século”(Barros, 1997)⁴.

A Informação, num sentido bastante restritivo, consiste na comunicação de notícias e factos com a intenção de esclarecer o público, difundida pelos meios de comunicação tendo como objectivo fornecer ao grande público, bases para formarem a sua opinião própria. Pode ser difundida por meios escritos, falados, televisivos ou novas tecnologias.

Esta é apenas uma das muitas definições da palavra Informação. Dependendo muito do contexto onde se pretende utilizar esta palavra, assim surgem diferentes versões. Mas para o propósito deste trabalho, informação será restringida à mensagem e ao meio de transmissão desta.

Opinião Pública é um termo de difícil definição, uma vez que não se pode quantificar. Pode-se definir como um fenómeno social que pode ser, ou não canalizado, dependendo muito da acção dos Órgãos de Comunicação Social (OCS). É um juízo predominante de uma colectividade, segundo a sociologia do conhecimento, a opinião pública é considerada uma forma de pensamento próprio das massas, com escasso rigor intelectual e fortemente influenciado pelos impulsos colectivos ou acção dos líderes. Mantendo também uma forte influência em todos os factores com os quais mantém relação (Garcia, 1999).

“O que se verifica - e distorce a análise - é que as opiniões individuais dos cidadãos para além de precisarem de um fenómeno com alguma magnitude que suscite o seu interesse, também vão precisar de informação sobre o tema em causa, pelo que têm de recorrer à "opinião publicada" nos *mass media*. Estes conquistaram por isso um lugar central no quotidiano do homem moderno: imprensa escrita, rádio, e, principalmente, televisão são, sem dúvida, os grandes fornecedores de informação e também de

⁴ Extracto do Discurso Proferido pelo Prof. Doutor João Pedro Barros, Presidente do Instituto Superior PViseu. No Colóquio da Alta Autoridade Para a Comunicação Social (AACS).

convicções. São os suportes que enformam moldam e constroem a opinião pública” (Rui Pena,2001)⁵.

a. Novas teorias de Relações Públicas

Al e Laura Ries (2003) defendem a tese, a queda da publicidade e a ascensão das Relações Públicas. Segundo estes autores, estamos perante a ineficácia da publicidade devido à sua falta de credibilidade e à sua tática do *big bang* – a promoção brusca e agressiva. Esta estratégia deve ser abandonada em favor do lento e metódico trabalho das Relações Públicas, porque só se constroem imagens (seja de marcas ou de organizações) através da opinião de terceiros sejam os consumidores ou sobretudo, com os media.

O novo papel da publicidade na actualidade deverá estar centrado em fazer recordar e defender a imagem de marca ou da organização, continuando a estratégia seleccionada pelas RP. As RP têm a função de criar percepções na mente do público, na maior parte das vezes recorrendo aos media. A publicidade tem a capacidade da a defender e manter viva. As RP têm a capacidade de argumentar e construir uma imagem, recorrendo à criatividade para encontrar uma ideia, um evento, que desencadeie a comunicação (Al e Laura Ries, 2003).

Duas conclusões importantes a destacar da leitura destes autores, que apontam novos caminhos de investigação e que levam a afirmar que entrámos na Era das RP. Primeiro, as RP visam difundir a aceitação social de uma organização e modificar a opinião pública adversa ou reforçar a opinião pública existente na comunidade. Em segundo lugar, talvez seja o momento para apostar menos na publicidade. A publicidade enquanto técnica por excelência para atingir e seduzir multidões, pode e deve ser inserida em campanhas de comunicação, mas numa estratégia conjunta com as RP, a assessoria dos média, cabendo a esta, o contacto directo com a comunidade, a organização de eventos, e todos os meios e acções que actuem de forma concertada num programa de comunicação interdisciplinar.

⁵ Discursos do Dr Rui Pena (Ministro da Defesa entre 3 de Julho de 2001 a 6 de Abril de 2002), "Seminário sobre Opinião Pública e Defesa",10-12-2001

b. A experiência britânica na última guerra do golfo

Numa breve análise ao último conflito do Golfo, efectuada pela Universidade de Cardiff, sobre a actuação dos média e a difusão das notícias aí obtidas. Não sendo a intenção deste trabalho analisar a acção dos órgãos de comunicação social (OCS) em áreas de conflito, mas a partir deste estudo, podem retirar-se algumas lições do comportamento dos OCS, que podem ser facilmente decalcadas para tempo de paz.

De acordo com esta pesquisa, as linhas de orientação britânicas do *Green Book*⁶, traçadas desde a Primeira Guerra do Golfo, sobre as relações entre os media e os militares, sustentavam uma cobertura jornalística “clássica”, que deveria ser livre e aberta (*free and frank*). Esta política contrastava com as linhas dos gabinetes do Pentágono. Aí, a componente comunicacional da guerra estava a cargo de profissionais altamente especializados de Relações Públicas e Publicidade.

As novas tecnologias utilizadas no envio de mensagens, a existência de jornalistas *embedded*, as imagens captadas por civis a serem de imediato “postas no ar”, alimentaram uma corrida á imagem, em que o papel visual da televisão foi onde nunca tinha sido levado (*if you see it must be true*).

Outro ponto importante foi a notícia número um, a primeira informação, correcta ou não, era a que ficava imprimida na mente dos telespectadores. Daí que outro traço encontrado nos grupos de foco, foi a evocação de falsas histórias, posteriormente refutadas, a permanecer como muito mais relevante do que a sua correcção posterior.

Da análise deste estudo efectuado pelo Departamento de Jornalismo, Media e Estudos Culturais (JOMEC) da Universidade de Cardiff. Podemos retirar três pressupostos importantíssimos na análise das relações com os media e com a opinião pública.

- “*if you see it must be true*”: se as imagens ou informação aparece nos OCS é porque deve ser verdade; muito raramente, o grande público vai questionar a veracidade ou manipulação.
- A evocação de falsas histórias posteriormente refutadas, a permanecer como muito mais relevante do que a sua correcção posterior: a primeira

⁶ Publicação produzida pelo Ministério da Defesa Britânico que regula as relações entre militares e OCS em operações militares.

imagem é a mais importante em qualquer notícia, é esta imagem que vai ficar imprimida na mente dos telespectadores e a partir da qual vão fazer a sua análise de valores, não querendo utilizar lugares comuns, mas, “não há uma segunda oportunidade para causar uma boa primeira impressão.

- A condução da guerra era claramente assumida na frente mediática: cada vez mais a utilização de meios profissionais de publicidade e RP por forças militares internacionais, quer em tempo de guerra como de paz, é uma realidade, a que as FA nacionais não se podem alhear, há uma constante tentativa em manter a informação controlada, assim como de informar correctamente o público de modo a ganhar a sua simpatia e apoio.

c. A separação entre repórteres e militares

“basically, the media and the military are on opposite sides of virtually every ideological divide you can name, and that gap is probably increasing”⁷

Cada vez mais jornalistas desconhecem a vida militar. De facto, com a extinção do serviço militar obrigatório, as novas gerações de jornalistas simplesmente desconhecem qualquer aspecto da vida castrense, não estando ao corrente da vivência militar das suas regras, usos e costumes, nem tão pouco dos termos militares ou técnicos. Em Portugal o número de jornalistas que trabalha com assuntos de defesa é muito reduzido, sendo comum que os indivíduos que abordam este tema sejam também os especialistas em Relações Internacionais (Machado, 2004), o normal é serem enviados jornalistas em início de carreira, para cobrir este tipo de temas, cuja importância mediática, não é das maiores em Portugal, cometendo por vezes muitos erros ou falhas, por não estarem minimamente preparados para este tema (Jorge Fiens, 2007).

2. Modelo de análise

Este modelo tem como base o documento Orientações Práticas Para O Desenvolvimento De Uma Estratégia De Relações Públicas, publicado pelo Instituto de

⁷ Robert Lichter, autor do livro *The Media Elite: America's new power brokers* e director do Center for Media and Public Affairs de Washington.

Gestão do Fundo Social Europeu (IGFSE), tendo como complemento a publicação, As Relações Públicas de Manuel M. Garcia.

Pretendendo-se neste capítulo descrever os Princípios das RP e como devem ser aplicados, de modo a poder comparar com as estruturas de RP que se irão analisar no capítulo seguinte.

a. Princípios das Relações Públicas (RP)

(1) Delimitar o campo de acção

O reconhecimento social e público de qualquer projecto ou acção de um dado órgão constitui uma das principais premissas para que ele ganhe dimensão e afirme a sua validade. É através das notícias difundidas pelos vários órgãos de comunicação que se consegue chamar a atenção para os projectos, assim como mostrar os objectivos alcançados.

Em termos teóricos, a divulgação mediática dos projectos permite também que, junto dos poderes instituídos, se consiga que estes tenham uma atitude de maior atenção para com os mesmos. Ou seja, a divulgação permite obter efeitos de reconhecimento ou, em caso de necessidade, de motivos de pressão sobre os vários poderes em campo.

Em suma qualquer campanha de Relações Públicas bem sucedida passa pela exposição aos órgãos de comunicação social.

(2) Escolher os interlocutores

Ao planear a estratégia a seguir pelas RP deve identificar-se quem se quer atingir com a campanha, ou seja, que tipo de atenção se espera conseguir, e essa atenção pode ser simultaneamente externa e interna.

É portanto necessário elaborar uma lista de órgãos de comunicação social que se considere importante, sejam internacionais, nacionais, regionais ou locais. Não se deve descurar os órgãos locais ou regionais, se o que se pretende difundir for a respeito da região, acabam por dar mais atenção e visibilidade aos seus projectos.

Deve ter-se especial atenção para os órgãos que são mais consultados pelos seus colaboradores, podendo daí retirar proveitos internos do seu esforço. As RP devem também actuar dentro da própria estrutura, parte do seu esforço deve ser dado aos seus colaboradores, de modo a passar o que de positivo se faz, de modo a elevar a sua auto estima.

(3) Definir a duração temporal da campanha

A par com os objectivos da campanha é vital definir a duração da mesma. Assim, em relação a um dado projecto as acções das Relações Publicas podem ser contínuas ou simplesmente focar os pontos mais relevantes do projecto, consoante os picos de acção. Esta distinção deve ser efectuada tendo em conta três premissas: A primeira passa pela disponibilidade de meios, económicos e humanos. A segunda está directamente relacionada com a duração do projecto. A terceira tem a ver com a distância física entre o local da acção e as sedes ou delegações dos órgãos de comunicação que se pretende cativar.

(4) Elaborar a lista de contactos

Esta lista é muito mais que uma simples enumeração dos vários órgãos nacionais. Não basta enumerar os jornais, rádios e televisão. Para que a informação chegue ao destino que pretendemos é necessário enviá-la correctamente. Assim, para a informação ter a atenção pretendida, devemos endereça-la à secção ou ao editor correcto, sob pena de se perder no meio de toda a informação que constantemente flui a essas redacções. Se o conseguir entregar a informação pessoalmente, melhor.

Deve portanto elaborar uma lista de contactos com moradas, telefone, fax e *email* dos variados OCS existentes, assim como de alguns jornalistas que aí trabalhem, tendo especial atenção aos mais dedicados à sua área de trabalho.

(5) Escolher o responsável pelas Relações Públicas

Em RP existem duas alternativas a ter em conta aquando da escolha do responsável. A primeira, mais cara, passa pela contratação de um indivíduo profissional ou de uma empresa especialista na área de RP, a segunda, mais comum, devido a contingências financeiras, é a escolha de um elemento interno que tenha apetência e mostre interesse nesta área. É uma função que exige horários desacertados e grandes capacidades de comunicação. O responsável não tem de ser o gestor ou líder do projecto mas tem de ter possuir o conhecimento global do mesmo.

(6) Relacionamento/comunicação com os média

Existem muitos métodos de passar informação para os meios de comunicação, irá fazer-se referência aos quatro mais importantes e mais utilizados.

(a) Conferência de imprensa

A conferência de imprensa só deve ser efectuada se a comunicação que pretendemos difundir possuir um valor tal que justifique a comparência dos jornalistas na mesma. Caso contrário corre-se o risco de não encontrar a assistência pretendida. Há que ter em atenção que os jornalistas possuem, em geral, uma agenda substancialmente ocupada e são normalmente sobrecarregados diariamente com nova informação.

O esforço que se empenha numa conferência, assim como a imagem do projecto ou entidade, pode não ser compensador se o assunto não se revelar suficientemente apelativo.

(b) Dossier de imprensa

Um dossier de imprensa deve possuir o maior número de informações possíveis sobre o assunto a tratar: uma síntese dos objectivos, um desenvolvimento do objectivo principal, um cronograma da duração do projecto (se possuir limite temporal), uma pequena biografia dos responsáveis pelo projecto e alguma informação geral sobre o órgão gestor do projecto.

(c) As entrevistas e as reportagens

As entrevistas e as reportagens são as maneiras mais comuns de chegar ao público, não só pelo seu carácter directo, mas pela vontade dos próprios órgãos em difundir a informação.

Ao optar-se pela entrevista tem de se ter pleno conhecimento do projecto, preparando-se previamente para esta situação, de modo a poder fornecer todos os esclarecimentos e informações necessárias às perguntas efectuadas pelo jornalista. Mais importante ainda se for transmitida em directo, onde não existe muito espaço para enganos ou para pensar nas respostas mais correctas.

(d) Comunicações a fornecer aos média, (*Press release*)

Primeiro que tudo há que ter em mente que a regra básica é a simplicidade e clareza. Por isso, na elaboração de um *press release* deve ter-se em conta alguns factores para que este seja bem sucedido.

Há que explicar os factos através de frases simples (não mais de 30 palavras), o assunto mais importante deve ser colocado no início. Este parágrafo inicial deve responder a seis questões: O quê? Quem? Como? Onde? Quando? Porquê?

Deve evitar-se linguagem excessivamente técnica, tempos verbais no presente e não iniciar a frase com um verbo. O jornalista deve perceber imediatamente o tema focado assim como decorar, se tiver interesse, a frase chave.

(7) A Internet

Cada vez com maior utilização em Portugal, como se demonstra nas Figuras 1 e 2, a Internet está a tornar-se num dos maiores veículos de divulgação de notícias, não só devido ao cada vez maior número de utilizadores, mas também à rapidez

com que as notícias podem ser colocadas á disposição e à interacção que proporciona.

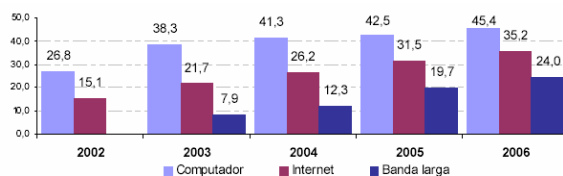


Figura 1 - Posse de computador, ligação à Internet e ligação através de banda larga nos agregados domésticos, fonte ICP-ANACOM

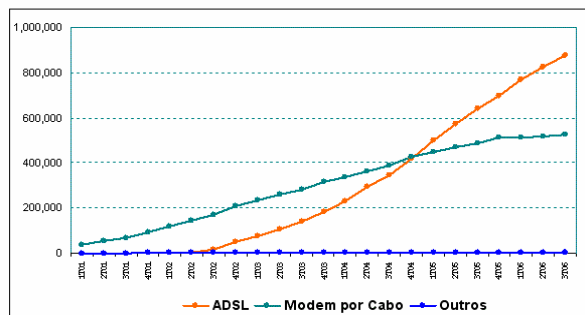


Figura 2 - Os Agregados Domésticos e as Tecnologias da Informação e da Comunicação, fonte ICP-ANACOM

Segundo os dados da ANACOM, no primeiro trimestre de 2006, 45,4% dos agregados domésticos possuíam computador; 35,2% dispunham de ligação à Internet em casa e para 24% esta ligação efectuava-se através de banda larga. A proporção de agregados com computador e Internet tem vindo a aumentar, face a 2002. De facto, observa-se um crescimento anual médio de 25,2% na existência de ligação à Internet a partir de casa e de 15,7% na posse de computador.

Ao observar a Figura 3 verifica-se que a maioria dos utilizadores se situa na faixa etária dos 16 aos 24 anos, sendo na sua maioria estudantes com curso secundário ou superior, ou seja dentro do público-alvo das campanhas de recrutamento.

	Computador	Internet
Total	42,5	35,6
Sexo		
Homens	46,0	39,2
Mulheres	39,1	32,2
Escalões etários		
16 a 24 anos	82,7	75,2
25 a 34 anos	63,2	53,9
35 a 44 anos	44,4	36,3
45 a 54 anos	32,1	24,0
55 a 64 anos	16,7	12,1
65 a 74 anos	4,4	3,0
Nível de escolaridade		
Até ao 3.º ciclo	26,8	19,5
Ensino secundário	86,9	80,3
Ensino superior	91,0	86,9
Condição perante o trabalho		
Empregado	50,9	41,7
Desempregado	33,8	25,1
Estudante	99,4	96,3
Outros inactivos	8,9	6,4

Figura 3 - Perfil de utilizadores de computador e Internet,,fonte ICP-ANACOM

Na Grã-Bretanha, várias publicações começam a dar prioridade às suas edições electrónicas, deixando para segundo plano as versões em papel. Assumindo novamente a liderança no sector, a primeira publicação a avançar com novas ideias para o segmento *online* foi o *The Guardian*⁸, que anunciou que iria colocar primeiro na edição electrónica os textos dos seus jornalistas e correspondentes. Entretanto, o histórico *The Times*⁹, com mais de 3 milhões de leitores do seu “site” fora da Grã-Bretanha, deu sinais de querer seguir os passos do concorrente, ao anunciar que iria fazer o mesmo, para já apenas com as matérias dos correspondentes estrangeiros.

A estas decisões não terá sido alheio um relatório da Agência Britânica, *GroupM*, responsável por cerca de 30% das compras de espaço publicitário nos media do Reino Unido, segundo o qual no final de 2006, pela primeira vez, os gastos com publicidade na Internet vão suplantam o montante despendido nos jornais nacionais.

No que toca a iniciativas para potenciar os resultados dos *sites* noticiosos é de referir, igualmente, a decisão do diário americano *Washington Post*¹⁰ de distribuir pequenas câmaras de vídeo digitais pelos seus jornalistas das delegações

⁸ The Guardian é um jornal britânico de centro-esquerda que circula de segunda a sábado e pertence ao Guardian Media Group.

⁹ O *The Times* é um célebre e histórico jornal inglês, editado em Londres, publicado diariamente desde 1785, e sob seu nome atual desde 1788.

¹⁰ O *The Washington*, é um dos maiores jornais em Washington, Estados Unidos da América.

estrangeiras para que captem as imagens dos acontecimentos que noticiam e, com elas, alimentem também o site do jornal.

Esta tendência também começa a dar os seus passos em Portugal, com vários periódicos a disponibilizarem os seus conteúdos na íntegra, mediante pagamento, ou em resumos de acesso livre, onde se pode consultar não só as notícias da edição de papel, mas também actualizações constantes aos conteúdos, com os últimos acontecimentos. Como indica a Figura 4, podemos verificar que a busca de informação e a leitura de revistas ou jornais atinge quase 50% do objectivo da utilização da Internet.

Actividades	%
Comunicação	
Enviar/receber e-mail	80,9
Telefonar via Internet/videoconferência	15,6
Desenvolver um blog	10,3
Outra (acesso a chats, etc.)	38,7
Pesquisa de informação e utilização de serviços online	
Pesquisar informação sobre bens e serviços	83,8
Pesquisar informação sobre produtos que resultou em compras offline (lojas físicas)	29,1
Utilizar serviços relativos a viagens e alojamentos	35,1
Ouvir rádio/ver televisão através da Internet	30,0
Jogar ou fazer download de jogos, imagens ou música	45,6
Ler/ fazer download de jornais/revistas online	44,5
Download de software (excepto jogos, imagens ou música)	25,8
Procurar emprego ou enviar candidaturas/curriculum	14,3
Pesquisar informação sobre saúde (lesões, doenças, nutrição, etc.)	38,8
Outra	13,6
Educação/formação	
Desenvolver actividades de educação formal (escola, universidade, etc.)	17,6
Realizar cursos de educação pós-formal (fora do sistema oficial de ensino)	3,4
Realizar cursos relacionados especificamente com oportunidades de emprego	2,4

Figura 4 - Objectivo da utilização da Internet/ fonte ICP-ANACOM

3. Observação e análise

Neste capítulo iremos analisar duas das formas de actuar em relações públicas. Em primeiro lugar iremos analisar as RP da OTAN, que há muito serve de base e inspiração da nossa doutrina, analisando de seguida as RP da Marinha Portuguesa por ser o único órgão das FA a apostar e elaborar por iniciativa do ramo, directivas sobre esta matéria (Machado, 2004), salientando-se as publicações que produziram até á data.

a. As Relações Públicas da OTAN

A OTAN há muito tempo que dedica especial interesse às relações Públicas. A informação pública é uma ferramenta poderosa e de reconhecido valor, utilizada á 50 anos pelo *Supreme Headquarters Allied Powers Europe* (SHAPE). O ambiente operacional da OTAN alterou-se significativamente desde 1991¹¹, produzindo alterações nas políticas de *Public Information* (PI) da OTAN, ao mesmo tempo que as características dos OCS evoluíram ao ponto de se conseguir cobertura em tempo real dos acontecimentos.

A relação da Aliança com os OCS é considerada muito importante por todo o comando, seguindo as políticas americanas, que aprenderam muito à custa de erros relativos aos conflitos, especialmente o Vietname. A OTAN tem vindo a desenvolver constantemente as suas capacidades, de modo a conseguir não só passar a sua mensagem mas também em criar uma boa imagem na opinião pública, que possibilite a aprovação das suas políticas (TC Borlinhas, entrevista).

b. Princípios das Relações Públicas

(1) Delimitar o campo de acção

As RP da OTAN estão divididas em duas áreas principais, são elas: *Public Affairs* e *Public Information*. Como referido no início do trabalho, apenas iremos analisar as *Public Information*. Esta área encontrasse por sua vez dividida em dois tipos de acção: Informação interna e externa.

A Informação Interna destina-se a difundir as notícias relacionadas com a organização, de modo a manter todos os elementos informados de como é vista a organização no exterior. Além disso também a intenção do comandante é transmitido internamente, isto para que todos saibam as linhas de orientação e falem a uma só voz, e, se chamados a defender a organização ou questionados por OCS, podem transmitir a informação com segurança, pois conhecerem as orientações e os elementos a transmitir (TC Borlinhas, entrevista).

A Informação Externa divide-se em: Regional, Nacional e Internacional.

¹¹ Data do fim do regime comunista, e consequente extinção do Pacto de Varsóvia

A componente Regional visa melhorar a imagem e a integração da organização e dos seus elementos no meio onde estão inseridos.

(2) Escolher os interlocutores

Para a OTAN é necessário estabelecer boas relações de confiança com os OCS. É a pessoa que importa e não o que representa. Isto implica dedicar muito tempo a aprofundar as relações com os OCS e seus representantes, manter uma agenda de encontros, que podem ser simples almoços, visitas à unidade ou a unidades fora do país. A OTAN, na sua linha de política aberta e franca, possibilita e estimula este tipo de contactos, uma vez que aumenta a confiança entre as partes.

Na comunicação com os OCS o mais importante é a credibilidade da organização. Para manter esse estado de situação, apenas dois elementos do Joint Headquarters Lisbon (JHL) têm autorização para efectuar contactos directos com os OCS, o Public Information Officer (PIO) e o Comandante.

O PIO tem poderes delegados por inerência do cargo, dos quais se salienta a possibilidade de acesso directo ao Comandante, uma vez que o tempo de resposta é um factor crucial nas relações com os OCS (TC Borlinhas, entrevista).

(3) Definir a duração temporal da campanha

Existe um planeamento a longo prazo. No início do ano começa a preparar-se o planeamento de PI do ano seguinte, sendo estabelecidos os planos de comunicação, Este planeamento também deve conter os objectivos do SHAPE e os objectivos do Comandante (MC 475).

A gestão de crises é uma área já bastante estudada por parte dos gabinetes de RP da OTAN. Nesta área em particular, onde as variantes são muitas e a incerteza grande, é absolutamente necessário possuir um correcto planeamento e treino, de modo a facilitar e acelerar todo o processo. Possuir planos para a gestão de crise e gestão de informação é fundamental para reduzir tempo de resposta e grau de incerteza dos OCS.

(4) Elaborar a lista de contactos

A lista de contactos é oficial e bastante completa, possuindo não só os dados dos OCS como também dos jornalistas, membros das redações e responsáveis pela agenda dos OCS (TC Borlinhas, entrevista).

(5) Escolher o responsável pelas Relações Públicas

Na OTAN os PIO encontram-se em todos os países da Aliança e nestes em todos os Quartéis-Generais ou estruturas de dimensão semelhante. A sua função é informar sobre a Aliança e as suas actividades, fornecendo toda a informação possível aos cidadãos da OTAN e países aliados. O objectivo final será o de promover a compreensão das suas actividades pela opinião pública, e se possível obter o seu apoio. A informação tem de ser fornecida de tal modo que os OCS e a população em geral possam formar os seus julgamentos de modo tão independente quanto possível. No entanto, tem de haver muito cuidado na elaboração da notícia pois esta nunca poderá ser associada a publicidade ou conotada como propaganda (MC 475).

As grandes linhas de orientação são fornecidas pelo North Atlantic Council (NAC), de seguida os *press and information programs* são executados pelo *NATO Office of Information and Press* (NATIP), que lidam com os aspectos políticos da actividade da OTAN, fornecendo as indicações aos PIO através da cadeia de comando. A actuação dos PIO está descrita na seguinte publicação OTAN:

MC 475 NATO MILITARY POLICY ON PUBLIC INFORMATION

(6) Relacionamento e comunicação com os média

Os métodos são idênticos aos observados no segundo capítulo, dependendo apenas da importância do assunto a comunicar, se optam por conferências de imprensa ou simples comunicados distribuídos por Internet ou *fax*.

Existem duas políticas distintas no modo como se prepara e difunde informação: Em tempo de paz e em alturas de crise .

Em tempo de paz, as operações de IP tendem a ser pró activas, procurando de um modo directo ou indirecto passar a mensagem. Esta tem de ser

constantemente reforçada, para que em tempo de crise todo o processo seja mais simples e eficaz.

Em alturas de crise, o sucesso das operações de IP está directamente ligada às suas capacidades em tempo de paz. É a partir da imagem criada que se vai trabalhar. Mais uma vez, todo o esforço do PIO tem de ser pró activo, assumindo uma postura de antecipação aos sucessos ou insucessos da Aliança, de modo a reagir e responder rapidamente ao fluxo dos acontecimentos. Contra-informação por parte dos adversários é real e também tem de ser antecipada, requerendo uma rápida coordenação de resposta, que pode incluir a decisão de desclassificar parte da informação interna (MC 475).

Especial atenção deve ser dada nesta área á disponibilização de informação em caso de acidentes graves ou mortais. As autoridades das nações envolvidas são responsáveis pela divulgação deste tipo de informação, de acordo com a sua política interna. Comunicados por parte da OTAN só serão efectuados após coordenação com as autoridades nacionais (MC 475).

(7) A Internet

A Internet e a “blogosfera” são os meios de comunicação emergentes e a cada dia ganham novos adeptos e importância. É um meio privilegiado por esta instituição, não só para difusão de notícias como também para busca de qualquer assunto ou notícia que refira a OTAN. Exige uma constante monitorização, o que implica estar inscrito nos mais importantes sites e *blogs*, definidos de acordo com a autoridade do(s) autores, de modo a receber alertas sempre que algum assunto relacionado com a OTAN seja referido (TC Borlinhas, entrevista).

c. As Relações Públicas da Marinha

Pretende-se neste capítulo verificar como estão organizadas as RP da Marinha Portuguesa e como desenvolvem o seu trabalho, não só para comparar com os pressupostos estabelecidos no primeiro capítulo mas também com o que a Força Aérea desenvolve, tentando daqui retirar algumas ilações.

As RP da Marinha estão bem documentadas, tendo como base do seu trabalho o PGA-4-A. Esta publicação foi proposta inicialmente em 1995, data em que se julgava ser necessário dar outro incremento às actividades deste serviço, assim como melhorar e estabelecer por escrito a sua actuação, sendo concluído e publicado em 2001. Desde essa data já sofreu varias actualizações, datando de 2005 a ultima versão. O PGA-4-A descreve a doutrina básica sobre RP e informação publica da Marinha, define as relações com os OCS. Proporciona informação sobre as diferentes formas de comunicar com os OCS e especificidades relacionadas com o público alvo.

As publicações da Marinha, para a área das RP estão divididas em:

- Plano de comunicações: basicamente determina O QUÊ.
- Plano operacional de comunicações: COMO e QUANDO.
- Manual de jornalistas.
- Manual de normas gráficas.

Dos dois manuais de planos falar-se-á mais adiante. Mas deve dar-se alguma atenção ao Manual de Jornalistas. Este encontra-se disponível na pagina da Internet das RP da Marinha e fornece toda a informação necessária à pesquisa e apoio para jornalistas que, como referido no primeiro capítulo, não se encontrem familiarizados com os termos militares, podendo, deste modo, aquando da redacção de qualquer notícia ou artigo, consultar o manual, para se inteirarem de pormenores que desconheçam da Marinha.

O Manual de Normas Gráficas, estipula as regras de impressão de panfletos, cartazes e restante material de apoio às RP.

d. Princípios das Relações Publicas

(1) Delimitar o campo de acção

A Marinha Portuguesa estabelece como campo de acção todo o nosso território. Apesar das suas acções possuírem expressão interna e externa, as acções das RP limitam-se ao campo interno. O seu público alvo não é especifico, uma vez que a principal função é fornecer informação sobre as actividades da Marinha, mas algumas das suas actividades visam uma camada populacional mais específica.

Como por exemplo a descida do Mondego em Fevereiro de 2007, destinava-se a jovens alunos em condições de ingressar nos quadros (1ªTEN Martins, entrevista)

(2) Escolher os interlocutores

O SIRP não possui uma política activa de relacionamento com os OCS, mas considera que as boas relações são fundamentais para o bom funcionamento deste órgão, assim, e à semelhança da política da OTAN, considera que são os indivíduos que importam, para estabelecer relações de confiança, e não o posto ou cargo que ocupam. Daí, as duas adjuntas do chefe do SIRP estarem colocadas respectivamente há doze e há seis anos neste gabinete.

(3) Definir a duração temporal da campanha

Como já foi referido anteriormente, existe um plano de comunicações anual, que está definido pelo Plano de Comunicações. Este documento consiste no plano estratégico de comunicações cujo objectivo é avaliar o planeamento anterior, efectuar o balanço das operações realizadas e ditar correcções ao actual. Designa também O QUE fazer durante o ano de vigência, de acordo com as linhas estratégicas de orientação, determinadas superiormente. Estabelece as linhas de acção de acordo com os resultados que se pretende obter, como por exemplo o recrutamento, fornecendo ainda os planos de comunicação com os OCS e preparação para responder a jornalistas

Após a conclusão do Plano de Comunicações, dá-se início ao Plano Operacional de Comunicações. Este documento visa estabelecer COMO fazer e QUANDO fazer. É a colocação em prática do Plano de Comunicações. Nesta publicação estão definidos todos os eventos, em que a Marinha irá participar ao longo do ano, que tenham especial relevo ou interesse para os OCS, estipulando para cada um desses eventos quem contactar e qual o público alvo das acções das RP (1ªTEN Martins, entrevista).

(4) Elaborar a lista de contactos

O SIRP possui uma base de dados oficial, bastante completa, onde se incluem não só os OCS e jornalistas, mas referências a artigos por estes publicados anteriormente, que tenham visado a Marinha, de modo a definir o perfil do jornalista. Este pormenor torna-se interessante e importante quando são solicitadas entrevistas ao Chefe Estado Maior Armada (CEMA), sendo este informado do tipo de jornalista e como este interpreta os assuntos militares antes de conceder ou efectuar a entrevista.

(5) Escolher o responsável pelas Relações Públicas

O chefe do gabinete é colocado por convite do CEMA, respondendo a este directamente, sendo a sua nomeação efectuada de três em três anos

O SIRP está dividido em quatro secções: Sala de Situação, Imagem (equivalente ao Centro de Audiovisuais da Força Aérea (CAVFA), Divulgação e IP/RP. O chefe do gabinete é assistido por dois oficiais, tendo estes licenciaturas na área em questão (licenciadas em ciências de informação/marketing). Estão colocadas também duas a três estagiárias(os) por semestre, da área de comunicação empresarial, graças ao acordo com a Escola Superior de Comunicação de Lisboa. Reportam também ao SIRP todos os Oficiais de Relações Públicas (ORP) das unidades.

Os ORP são oficiais colocados em todas as unidades da Marinha, nomeados pelo comandante da unidade e que têm como funções: servir de porta-voz do comandante e reportar directamente ao SIRP qualquer situação que possa motivar interesse pelos OCS, ultrapassando assim a organização militar, mas encurtando tempos de resposta em casos de crise. Estes oficiais possuem um curso interno de relações com os OCS, estando preparados para representar a Marinha em casos urgentes de crise, quando o SIRP não pode intervir, quer por falta de tempo quer devido à localização geográfica. Todos os anos recebem um refrescamento e

atualização de conhecimentos assim como *media training*¹² de modo a manterem-se actualizados e preparados para intervir (1ªTEN Martins, entrevista).

(6) Relacionamento e comunicação com os média

As RP da Marinha utilizam uma política pró activa na difusão de notícias, tentando aproveitar as oportunidades que vão surgindo para além das planeadas, e fornecendo a informação antes desta ser requerida pelos OCS.

Em caso de crise, os OCS desempenham um papel fulcral no desenrolar da situação, baseando-se nos planos de contingência, que estão descritos no PGA-4-A e Plano de Comunicação. Conseguem reagir rapidamente, controlar a situação e transmitir informação de acordo com as directivas do SIRP, evitando assim que se criem falsas notícias e minimizando os acontecimentos negativos.

(7) A Internet

A Marinha possui no seu site um *link* específico para o SIRP. Neste espaço, para além de possuírem o Manual de Jornalistas, de consulta livre, possuem *links* para todos os *press release* e comunicados difundidos pelo SIRP.

Neste momento esta é a principal ferramenta da Marinha para divulgação de informação para os OCS, todos os comunicados e *press release* produzidos pelo SIRP são colocados imediatamente na página, sem necessitar de mais autorizações. Assim que é colocado um novo comunicado, é enviado automaticamente um *mail* para todos os OCS e jornalistas que constam da base de dados a avisar da sua criação e que está disponível para consulta. Isto só é possível porque os membros do SIRP possuem privilégios de gestor da página oficial da Marinha. Desta forma evita-se toda a burocracia das autorizações e acelera-se todo o processo, tornando também possível a publicação e difusão de informação de qualquer parte, desde que se possua uma ligação á Internet.

Para além dos membros do SIRP, também os oficiais responsáveis pelo MRCC Lisboa e MRCC Ponta Delgada têm autorização e privilégios de gestor da

¹² Os cursos individuais de Media Training visam formar e treinar dirigentes e quadros técnicos superiores no domínio das técnicas de entrevista aos Meios de Comunicação Social.

página, podendo assim gerar e emitir comunicados a qualquer hora, sem necessitar de autorização directa do SIRP ou do CEMA. De salientar, no entanto, que estes oficiais possuem formação interna, na área de comunicação, de modo a desempenhar esta função (1ªTEN Martins, entrevista).

e. As Relações Públicas da Força Aérea Portuguesa

A Força Aérea Portuguesa, sempre teve preocupações na área das RP. Contudo, só em 1991 é que o Chefe do Estado Maior da Força Aérea (CEMFA) exarou um despacho normalizando este tipo de serviço. Foi então criado o Serviço de Informações e Relações Públicas da Força Aérea (SIRPFA), através do Despacho N°02/91.

Em 1994 é publicado um decreto-lei (Decreto-lei 49/94 – Missão do GABCEMFA) que redefine a dependência das RP dentro do GABCEMFA, sem contudo fazer qualquer referência à sua estruturação ou organização interna.

Neste momento o Despacho N°02/91 já não está em vigor, não havendo qualquer outro documento que o substitua. Os únicos documentos que estabelecem ou limitam de alguma forma as funções do gabinete de RP da FAP são:

RFA 330/1-Cap-9: Normas Relativas a Informações Sobre Acidentes

Despacho CEMFA 35/81 : Relações com órgãos de informação pública

f. Princípios das Relações Públicas

(1) Delimitar o campo de acção

Apesar da FAP ser um órgão de implantação Nacional, mas com acções quer no campo interno quer externo, não pode delimitar o seu campo de acção geograficamente ou temporalmente, a sua política de actuação deverá estar sempre vocacionada para um vasto público.

Existem contudo algumas situações pontuais, delimitadas geograficamente, como por exemplo a actuação da Banda da FAP, de uma das patrulhas acrobáticas, festivais aéreos, etc., em que assume especial relevo os órgãos de informação locais.

(2) Escolher os interlocutores e lista de contactos

Existem na realidade listas de entidades a quem contactar, bastante completa, possuindo não só os contactos das redacções dos principais OCS como alguns jornalistas individuais de credibilidade reconhecida, pelo SIRFA, esta base de dados apesar de tudo é oficiosa, nunca tendo sido reconhecida como uma ferramenta de trabalho formal das RP FAP (MAJ Gonçalves, entrevista).

(3) Definir a duração temporal da campanha

A FAP não se pode delimitar no tempo em relação às suas campanhas de RP, estas devem ser permanentes, ou noutras palavras definir uma estratégia a longo prazo de comunicação/relacionamento com os órgãos de informação.

Não existe qualquer estratégia definida para o ano corrente, todas as acções das RP da FAP são reactivas, respondendo às crises ou curiosidades jornalísticas que vão surgindo (MAJ Gonçalves, entrevista).

(4) Escolher o responsável pelas Relações Públicas

O responsável por esta área é um elemento interno, coadjuvado por alguns elementos com maior ou menor apetência para estas funções. Neste momento apenas três dos oficiais a prestar serviço nas RP da FAP têm formação específica na área, sendo uma Alferes licenciada em Comunicação Social, e dois dos oficiais possuem o curso PIO da OTAN. Os restantes 5 elementos (2 praças, 2 sargentos e um Oficial) não tiveram qualquer preparação RP anterior às suas funções.

(5) Relacionamento e comunicação com os média

Dos quatro modos descritos no segundo capítulo, destacamos dois, as reportagens ou entrevistas e os *press release*, isto porque as conferências de imprensa não são normalmente utilizadas e não existe dossier de imprensa.

As reportagens e entrevistas são normalmente requeridas pelos OCS, sendo os pedidos enviados quer para o Ministério da Defesa Nacional (MDN), quer para a

FAP, sendo, em ambos os casos, canalizados para o GABCEMFA. Este órgão estuda e decide caso a caso os pedidos recebidos, sendo posteriormente coordenadas as acções necessárias com as unidades ou órgãos a quem é requerida entrevista ou reportagem.

Os *press release* são utilizados normalmente para situações de “gerir a crise” ou seja, após algum acontecimento que mereça a atenção dos OCS, são enviados para responder às questões por estes levantadas. Seguem, deste modo, uma linha de acção reactiva. Excepção feita para o caso das missões de Busca e Salvamento e de Evacuação Sanitária, para as quais existe uma delegação de autonomia de divulgação, e onde as RP FAP publicitam de imediato, via *press release*, o evoluir das missões (MAJ Gonçalves, entrevista).

(6) A Internet

Para além dos *press release* são enviados textos equivalentes para o *site* da FAP na Internet e para o site interno na intranet. O grande problema aqui prende-se com a burocracia exigida e o tempo que se perde até todo o processo estar completo.

Todos os *press release* exigem aprovação superior do CEMFA ou do GABCEMFA, se delegado para o fazer. Só após esta aprovação o documento pode seguir para os órgãos de comunicação e jornalistas, mas, para ser publicado na Internet precisa de ser aprovado pelo GEN IGFA. Só depois é enviado para publicação no *site* e Mais Alto (revista da FAP). Para publicação na intranet terá de ser levado a aprovação ao GEN DINFA. Qualquer artigo para ser levado a conhecimento do público e dos meios internos precisa de três aprovações diferentes. O resultado deste processo é não só uma grande perda de recursos na burocracia exigida como também, mais importante, o tempo despendido desde a criação da notícia, até à sua divulgação junto dos OCS, podendo estas perder a sua oportunidade e relevância (MAJ Gonçalves, entrevista).

g. O Futuro das RP na Força Aérea Portuguesa

Por instruções específicas do actual CEMFA, as RP FAP elaboraram um estudo de RP, sobre o qual o CEMFA se irá debruçar e legislar em conformidade, produzindo-

se um plano de relações públicas para a FAP alargado no tempo (planos a mais de um ano, com revisões anuais). Esse plano parte de uma decisão superior de assumir uma política de Informação Pública activa. Como exemplo, este ano as RP FAP já irão começar a preparar alguns planos/detalhes do Centenário da Aviação em Portugal (2009)

Assim foram apresentadas variadas propostas ao CEMFA, baseadas na doutrina em vigor na Aliança Atlântica, com as necessárias adaptações à cultura nacional e à realidade da FAP.

Estima-se que, ainda neste semestre, seja publicada documentação que regularize as actividades de relações públicas e protocolo na FAP, numa postura pró activa e com um forte pendor operacional (MAJ Gonçalves, entrevista).

Conclusões

*“Fundamentally, public opinion wins wars.”*¹³

Vivemos a sociedade da informação. Esta é baseada nas novas tecnologias, aumentando o número de interações entre os indivíduos e o fluxo de informação.

As RP especialmente a sua vertente de IP. Têm como função, nos dias de hoje, transmitir ao público informação correcta e coerente, o mais rapidamente possível, transformando apatia em interesse e o preconceito em aceitação.

Segundo as novas teorias de RP, estas têm, nos dias de hoje, a capacidade de captar e converter a opinião pública de um modo muito mais eficaz que a publicidade, ou seja com muito menos investimento, pode atingir-se os mesmos objectivos. Mas com este método não estaremos a tentar “vender” nenhum produto, mas sim a comunicar, construindo aos poucos uma percepção positiva na mente da opinião pública.

Para se atingir este objectivo a FAP tem de recorrer aos OCS, uma vez que são eles os principais elos de ligação entre a organização e o público geral. É portanto necessário fornecer a estes toda a informação, não classificada, correcta e disponível, o mais rapidamente possível, caso contrário corre-se o risco de alguém ocupar esse espaço, aproveitando-se do trabalho operacional da FAP para colher os frutos que daí advêm. Ou, em situações de crise, seja ocupado por outra entidade ou indivíduo estranho á organização, fornecendo informação incorrecta ou menos precisa, fragilizando a posição da FAP e tornando mais difícil aos seus órgãos competentes difundir a sua mensagem.

Outro ponto referido é a rapidez de resposta que os OCS possuem nos dias de hoje. Nem sempre a FAP consegue competir com essa velocidade. Os OCS aparecem nos locais de ocorrência muito mais rapidamente que os meios das FAP ou alguém com autoridade para responder. Munidos de meios de transmissão sofisticados e tendo em conta o elevada pressão a que estão sujeitos pela concorrência, devido ao cada vez maior número de canais televisivos, rádio e Internet, especializados em informação, que existem, exigindo respostas rápidas.

Segundo as conclusões do estudo sobre os OCS e a segunda Guerra do Iraque, verificamos que, a primeira imagem e o primeiro comentário são os mais importantes,

¹³ General Dwight Eisenhower, 1948.

dado serem estes que vão ficar marcados na mente do público. Qualquer esclarecimento posterior não irá produzir os efeitos desejados, sendo muito difícil vencer essa primeira impressão.

Outra dificuldade encontrada na transmissão da mensagem é a distância entre os militares e os repórteres. Estes estão, cada vez mais arredados do meio castrense, quer pelo fim do serviço obrigatório quer por desinteresse. Revelam, na sua maioria, alguma ignorância em relação a assuntos militares, sendo assim necessário fornecer toda a informação de um modo claro e preciso, apoiada, se possível, em documentação, de modo a colmatar todas as lacunas que possam surgir ao jornalista, durante a elaboração da notícia. Evita-se deste modo que o jornalista tenha de recorrer a outras fontes, que não sendo fidedignas, possam desvirtuar o trabalho.

Através do modelo de análise criado, em que observámos sete pontos: campo de acção, interlocutores, definição da campanha, lista de contactos, responsável, relacionamento com OCS e a Internet. Analisou-se três modos de efectuar RP militares, nomeadamente na OTAN na Marinha Portuguesa e na FAP. Tentando assim responder às hipóteses formuladas na Introdução.

Em relação à hipótese um, Estarão as RP da FAP em consonância com as doutrinas da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN)? Verificamos que:

A OTAN, organização pela qual nos pautamos e em que baseamos parte da nossa doutrina, possui uma política de RP bastante vincada. O seu gabinete de RP, que existe em todos os Quartéis-generais, está bastante documentado. É guarnecido por responsáveis com treino adequado para o cumprimento da tarefa e *job descriptions* bem definidos e estabelecidos. De salientar que este serviço apenas se destina a fornecer informação, estando vedada aos que lá desempenham funções, qualquer tentativa de publicidade ou promoção da organização.

As RP da FAP não estão em consonância com as RP da OTAN, nomeadamente na falta de material bibliográfico, mas, pelas informações prestadas pelo Maj. Gonçalves, estão planeadas para este ano acções que visam colmatar esta lacuna.

Analisando agora a Hipótese dois, comparando as RP da FAP com as das suas congéneres dos outros ramos das Forças Armadas, quais estarão mais preparadas para os novos desafios da comunicação?

A Marinha é geralmente tida como a possuidora do gabinete de RP mais eficaz dos três ramos. Não obstante não termos efectuado nenhuma pesquisa no Exército. Não se pretende discutir qual é mais eficaz, em comparação com a FAP, mas apenas analisar os dados obtidos. De facto, este gabinete está bem estruturado, possuindo muito apoio documental, com um planeamento bem definido e delineado para fazer face à maior parte dos acontecimentos ou situações que possam ocorrer. Facilitando o seu trabalho, uma vez que os procedimentos estão descritos e estão rotinados de acordo com o publicado, agilizando o processo e tentando manter, a todo tempo, o controlo da situação.

Uma das grandes mais-valias do gabinete de RP da Marinha é a sua capacidade de comunicar com rapidez, através das novas tecnologias, tendo capacidade de interagir com o *site* da Marinha. Consegue-se deste modo colocar a disposição dos OCS qualquer notícia ou comunicado com um simples computador e Internet, estendendo esta capacidade aos OIP das suas unidades.

A Marinha usa as RP de um modo pró activo, tentando ser a fonte primária de todas as notícias difundidas sobre o ramo. Caso não consigam, respondem rapidamente, evitando estar a mercê de entidades estranhas.

Mais uma vez a FAP acusa a falta de documentação que oriente os seus procedimentos, de modo a uniformizar procedimentos e acelerar tempos de resposta. Também a utilização de novas tecnologias é uma realidade na Marinha, tentando tirar o máximo proveito da sua rapidez.

Por ultimo, será feita a análise da hipótese três, A utilização de novas tecnologias é uma realidade nas RP da FAP, e de que modo essa utilização pode beneficiar as RP da FAP?

O grande problema encontrado, está na excessiva burocracia e na dificuldade em utilizar novas tecnologias, aumentando assim o tempo de resposta, em média, dois dias para colocar uma notícia disponível no site da FAP. Nos dias de hoje, em que a informação circula e se consome no momento, este é um prazo demasiado longo. Mais ainda, tendo em conta o elevado número de utilizadores que consultam a Internet em busca de informação, numero esse que tem vindo a crescer ao longo dos últimos anos, e aparentemente, devido às facilidades oferecidas, tende a aumentar, podendo tornar-se no veículo primário de difusão de informação.

Assim, para se poder responder à questão central, como poderá a FAP adaptar as suas

Relações Públicas a um ambiente externo em constante mudança, de modo a aperfeiçoar o seu funcionamento?

- Melhorar a preparação teórica do pessoal que trabalha no SIRPFA, através de cursos de PIO ministrados pela OTAN, e a pedido dos órgãos.
- Aumentar o número de efectivos com curso superior na área. Neste momento só está colocado um oficial no SIRPFA, com curso superior na área, dos 25 do quadro da FAP. Estando a sua maioria colocados no Centro de Recrutamento da FAP (CRM), os currículos estão divididos pelas seguintes áreas Relações Públicas e Publicidade (9), Ciências da Comunicação (6), Ciências Sociais (2), Comunicação e Jornalismo(1), Marketing (1), Comunicação Empresarial (3) e Publicidade e Marketing (3).
- Autorização para serviço de RP publicar directamente os comunicados no *site* da Internet e Intranet, obtendo assim uma maior rapidez de resposta.
- Colocação de um dossier de imprensa no site da Internet, à semelhança do disponibilizado pela Marinha, cujo intuito seria fornecer informação aos jornalistas aquando da produção de matérias.
- Autorização para os comandantes de Esquadra publicarem directamente os comunicados, com interesse jornalístico, no *site* da Internet e Intranet, esta acção reduzia o tempo de resposta, uma vez que seria imediato após cumprimento da missão. Para poderem efectuar esta tarefa, deveria ser ministrado um curso de comunicação, pelo SIRPFA, aos comandantes de Esquadra ou outros oficiais por estes indigitados.

A falta de documentação, não foi considerada como recomendação. Já havia sido referidas em trabalhos anteriores, e como se indica no final do quarto capítulo, estão neste momento a decorrer trabalhos para suplantar essa lacuna. Estando previsto para este ano a produção do Manual de Comunicação e Plano de Comunicação, ambos de acordo com as doutrinas da OTAN.

Como é evidente não se conseguiu durante a elaboração deste trabalho referir todos os problemas com a profundidade desejada, nem tão pouco enunciar todas as vertentes, seria demasiado extenso. Tentou-se sim enumerar alguns pontos, que não foram referidos em trabalhos anteriores, ou que o autor achou que deveria realçar de novo devido à sua importância. Tentando deste modo fornecer um novo contributo ao estudo desta matéria.

Nunca se pretendeu, ao longo da elaboração do trabalho, fazer passar a ideia que está tudo mal no SIRPFA, por constrangimento do espaço disponível, apenas foram apontadas algumas das lacunas existentes. Nem tão pouco menosprezar o pessoal, que diariamente se esforça para que o SIRPFA cumpra a missão que lhe está destinada.

Notícias semelhante às que circularam no final de Dezembro passado (o naufrágio do Luz do Sameiro, na Nazaré), visando a capacidade operacional da FAP, podem fazer ruir todo o trabalho efectuado pelas RP, danificando a imagem da FAP junto da opinião pública. Torna-se necessário responder a essas notícias com rapidez e eficiência de modo a minorar os estragos que possam causar. Sempre que possível informar de um modo activo, procurando a construção e consolidação da imagem da FAP no exterior.

As RP podem desempenhar um papel importante na divulgação da FAP, convém à FAP adaptar os seus procedimentos e métodos, acompanhando as evoluções do ambiente externo, de modo a aproveitar todos os benefícios que daí advêm.

Bibliografia

- CASTELLS, M (2004). A Galáxia Internet, Reflexões sobre Internet, Negócios e Sociedade, Fundação Calouste Gulbenkian
- CASTELLS Castells, M (1999), A Sociedade em Rede, A Era da Informação, Economia, Sociedade e Cultura, volume I, Editora Paz e Terra, São Paulo
- Colóquio Parlamentar o Futuro Das Forças Armadas (1993), Iniciativa Comissão de Defesa Nacional, Assembleia da República, Divisão de Edições, Lisboa
- ESPIRITO SANTO, Gen. Gabriel Augusto (1998-2000), Um Testemunho do Presente para o Futuro, Chefe do Estado-Maior das Forças Armadas
- FARIA, Carlos Fernando Nunes – Forças Armadas e Sociedade Portuguesa –Tese de Mestrado Estudos Portugueses, Univ. Nova de Lisboa
- GARCIA, Manuel (1999), As Relações Públicas, Editorial Estampa, Lisboa
- MACHADO, Miguel Ten. Cor, CARVALHO Sónia (2004), Exercito e Imprensa, Prefácio, Lisboa
- MATOS, Luis Salgado de, BACALHAU, Mário (2001), As Forças Armadas em Tempo de Mudança: uma sondagem à opinião pública nas vésperas do século XXI , Cosmos , Instituto de Defesa Nacional, Lisboa
- Matrat, Lucien e Carin, A, 1968 – Relações Públicas, Motor de Produtividade, Livraria San Pedro Editora, Lisboa
- RIES, Al , RIES, Laura (2003). A queda da publicidade e a ascensão das relações públicas, Notícias Editorial, Lisboa
- SANTOS, José Alberto Loureiro dos (1980), Forças Armadas, Defesa Nacional e Poder Político, Imprensa Nacional Casa da Moeda, Lisboa

Trabalhos

- Ângelo, Mário Leonel Oliveira Cap.(1998) - Os meios de comunicação social e a defesa, IAEFA, DIAEFA 203-4
- Costa, Fernando José Pereira da Cap.(2002) - As relações Militares – Media, IAEFA, DIAEFA 203-7
- Cardoso, Hélder Manuel Lopes Cap.(2001) - A informação Pública e as operações nos Media, IAEFA, DIAEFA 203-6

Melo, João Manuel Fernandes Alves de Cor.(2003) – A FAP na era da sociedade da informação, IAEFA, DIAEFA 45-23

Páginas da Internet

NATO – Research and Technology Organization, disponível em: <http://www.rta.nato.int>

Escola Superior de Comunicação Social, disponível em: <http://www.escs.ipl.pt/index.php>

Publicidade a causas sociais ou um olhar sobre a sua [in]eficácia, disponível em: <http://www.bocc.ubi.pt/pag/goncalves-gisela-publicidade-social.html>

LAITY, Mark (2002), Analise da política adoptada em relação aos media, no trabalho da OTAN para resolver o conflito na ex-República Jugoslava da Macedónia, disponível em: <http://www.nato.int/docu/review/2002/issue4/portuguese/art3.html>

PENA, Rui (2001), Seminário sobre Opinião Pública e Defesa,10-12-2001, disponível em: http://www.mdn.gov.pt/Defesa/Discursos/historico/Rui_Pena/seminario_opinio_publica.htm

Entrevista de Al Ries à rádio TSF (2006), Pessoal... e Transmissível, disponível em : http://tsf.sapo.pt/online/radio/interior.asp?id_artigo=TSF169615

Manuel Castells e a "era da informação", *Oswaldo López Ruiz*, disponível em : <http://www.comciencia.br/reportagens/internet/net16.htm>

Instituto de Gestão do Fundo Social Europeu, disponível em : <http://www.igfse.pt/LP/index.asp>

Colóquio Da Alta Autoridade Para a Comunicação Social (AACS), Discurso proferido pelo Prof. Doutor João Pedro de Barros, Presidente do ISPV, disponível em : http://www.ipv.pt/millennium/coloq7_jpb.htm